ESTIMATES

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government ?ublishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/59-2004
ISBN 0-660-62664-0

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

Performance Report

For the period ending March 31, 2004

The Honourable Irwin Cotler
Minister of Justice and
Attorney General of Canada

105-01164/

Table of Contents

Section I: Commissioner's Message 1

Section II: Context 2
- Organizational Overview 2
  - Mandate/Mission 2
  - Jurisdiction 2
  - Organizational Structure 4
- Strategic Outcome 4
- Strategic Priorities 4
- Key Activities in Support of the Strategic Outcome 4
  - Payments Pursuant to the *Judges Act* 4
  - Administrative Activities of FJA 5
  - The Federal Court of Canada, the Federal Court of Appeal, the Tax Court of Canada and the Canadian Judicial Council Secretariat 5
- Issues/Challenges 6

Section III: Performance Accomplishments 8
- Departmental Performance 8
  - Training 8
  - Improving Systems and Procedures and Enhancing Security
  - Restructuring our Organization

Annex 1: Financial Performance 12

Annex 2: Special Travel Authorities 17

Annex 3: Other Information 18
- Contacts for Further Information 18
- Listing of Statutory and Departmental Reports 18
- Legislation Administered by the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs 18

Section I: Commissioner's Message

I am pleased to submit the Performance Report for the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs for the period ending March 31, 2004.

Effective July 1, 2003, amendments to legislation resulted in the appointment of a new Chief Administrator for the Federal Court of Appeal, the Federal Court and the Tax Court of Canada; these amendments remove the reporting relationship between these courts and the Office.

As well, our restructuring process continues to proceed and it is expected that changes in service delivery mechanisms will result in a lighter, more flexible, but highly effective organization. In line with government-wide initiatives, the Office is upgrading its core administration management system and has instituted modern comptrollership.

We continue to strive toward optimal support for federal judicial activities through three priorities: serving our clients; improving our systems and procedures, and enhancing security; and restructuring our organization. These priorities are entrenched in our mission statement and are represented in the strategic outcome and performance measurement strategies of the Office.

David Gourdeau
Commissioner for Federal Judicial Affairs

Section II: Context

Organizational Overview

Mandate/Mission

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (FJA) was created in 1978, by way of an amendment to the *Judges Act*, to safeguard the independence of the judiciary and to put federally appointed judges at arm's length from the administration of the Department of Justice. It exists to promote the better administration of justice and focuses its efforts on providing sound administrative support to the federal judiciary.

Along with its key associates, the Canadian Judicial Council and the National Judicial Institute, FJA continues with its role of promoting the better administration of justice. These institutions help maintain the distance between the government and the judiciary in such areas as, the better administration of justice, overseeing the professional conduct of judges, continuing education for judges and coordination and liaison amongst the judiciary.

Results for Canadians

Under the Canadian constitution, the judiciary is independent from the executive and legislative branches of government. Judicial independence is intended to ensure that judges make decisions free of influence, based solely on the facts and the law. Once appointed, a judge is eligible to serve on the bench until retirement (age 75 for federally appointed judges). Judges must also receive proper remuneration in such a manner that does not leave them in a position of dependence or subject to pressure. In Canada, governments cannot change judges' salaries or benefits or remove judges from office without going through an appropriate, independent procedure.

Jurisdiction

FJA is responsible for the administration of Part I of the *Judges Act*, by providing judges of the Federal Court of Appeal, the Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and federally appointed judges of superior courts in the provinces and territories with salaries, allowances, and annuities and survivor benefits, in accordance with the *Judges Act*. The Office also prepares budgetary submissions for the requirements of the Canadian Judicial Council and provides administrative services for staffing and other requirements.

The Commissioner for Federal Judicial Affairs is responsible for the administration of the Federal Judicial Appointments Process on behalf of the Minister of Justice. The Judicial Appointments Secretariat of FJA provides administrative support for 16 Advisory Committees, representing all ten provinces and three territories, consisting of 166 committee members appointed by the Minister to independently assess all applicants for judicial appointment.

FJA is responsible for the publication of the Federal Courts Reports, which are the official bilingual reports of decisions of the Federal Court of Appeal and of the Federal Court.

The Office also promotes professional development of the federal judiciary, offering English- and French-language training programs to both federally and provincially appointed judges. These courses are designed to improve proficiency in the other official language at several levels of proficiency in the judicial and legal context. They are provided through group sessions in various parts of Canada, and are reinforced with private courses.

In addition, FJA is responsible for other services as the Minister of Justice may require in connection with any matters falling, by law, within the Minister's responsibilities for the proper functioning of the judicial system in Canada. It has developed and maintains a private computer network for the sole and confidential use of federally appointed judges. Training sessions are held throughout Canada. In coordination with the National Judicial Institute, FJA also provides individual judges with computer training.

FJA is also involved in promoting the rule of law in developing countries, identifying and facilitating participation of Canadian judges in international cooperation projects. As executing agent, it continues to be accountable to CIDA for the sound management of two judicial reform projects -- one in Russia and the other in Ethiopia.

Results for Canadians

There are 1,049 judges in Canada who are appointed by the federal government to the superior courts in the provinces and territories and to specialized courts such as the Federal Court of Appeal, the Federal Court and the Tax Court of Canada. These courts play a vital role in protecting citizens' rights and ensuring governments adhere to the rules of law and justice. FJA ensures an independent judiciary and provides language and computer training that enhance the capabilities of the judiciary.

FJA publishes the Federal Courts reports, which are the official, bilingual reports of decisions, or parts of decisions, that are considered to be of sufficient significance to warrant publication for an informed public.

FJA facilitates an efficient and effective appointments process. The Secretariat received and processed 485 applications and arranged for 58 advisory committee meetings. The Advisory Committees assessed a total of 484 candidates, the results of which were certified by the Judicial Appointments Secretary and provided to the Minister.

Promoting the principles of judicial independence, and efficient and transparent court systems internationally ensures protection of Canada's interests abroad and enhances Canada's visibility in an international forum.

Organizational Structure

The Commissioner for Federal Judicial Affairs is assisted by a Deputy Commissioner, who is responsible for corporate services and language training. Other senior officials reporting directly to the Commissioner include the Judicial Appointments Secretary, responsible for administering the judicial appointments process on behalf of the Commissioner, the Executive Editor, responsible for editing the *Federal Courts Reports* and the Executive Director and General Counsel of the Canadian Judicial Council, who is responsible for the management of the Council Office.

Strategic Outcome

FJA has one strategic outcome: to protect and promote the independence and efficiency of the federal judiciary by providing a full line of administrative support services, as provided under the *Judges Act*.

These services consist of three separate components funded from three distinct sources. Statutory funding is allocated for payments pursuant to the *Judges Act* (judges' salaries, allowances, and annuities and survivor benefits). Voted appropriations are provided in two separate votes: one to support the administrative activities of the Office of the Commissioner and the other to fund the activities of the Canadian Judicial Council.

In accordance with the *Judges Act*, the Federal Court of Appeal, the Federal Court and the Tax Court of Canada each administer a separate budget voted by Parliament. In August 2003, the reporting relationship between the Commissioner and the administration of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada was eliminated with the creation of the Chief Administrator for the Courts Administration Service.

Strategic Priorities

The activities of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs are guided by the strategic priorities of:

- Serving our Clients;
- Improving our Systems and Procedures, Enhancing Security; and
- Restructuring our Organization.

Key Activities in Support of the Strategic Outcome

Payments Pursuant to the *Judges Act*

A total of 1,049 judges and 683 pensioners and survivors received timely and accurate entitlements pursuant to Part I of the *Judges Act*. These entitlements include activities related to new appointments; in 2003–04, 32 judges retired and 55 new judges were appointed. In addition, there were a total of 75 other appointments, including those made to the Court Martial Appeal

Court, the Competition Tribunal, the Pension Appeal Board, as deputy judges or as replacements for judges on study leave. Other types of activities included transfers, elevations, relocations of judges and elections to become supernumerary judges. (In recognition of the long service required of members of the judiciary, and as an option to retirement, the *Judges Act* permits federally appointed judges who have attained the age of 65 and who have served at least 15 years in judicial office, or who have attained the age of 70 and continued in judicial office for at least 10 years, to elect supernumerary status. Judges who do so must hold themselves available to perform judicial duties assigned to them by the Chief Justice of the court of which they are members. Supernumerary judges are for all intents and purposes *puisne* judges of the court, and are entitled to the same salary, allowances and benefits as any other judge.)

FJA also responds to a large number of varying requests from judges, pensioners and survivors. Three pre-retirement seminars were held with presentations that provided judges with information on their entitlements; there were 45 new beneficiaries of pensions. Four active judges and 18 retired judges passed away

The Commissioner attended meetings in each of the jurisdictions across Canada, at which members of the judiciary expressed satisfaction with the services provided. The Office received a minimal number of complaints throughout the fiscal year. Each complaint was treated as efficiently and effectively as possible.

FJA is confident in stating that judges, pensioners and their survivors are receiving timely and accurate entitlements.

Administrative Activities of FJA

FJA is transforming its judges administration management system, including the core finance and personnel information technology systems for judges. These changes are needed because the present system's core software is no longer supported by the vendor. This change offers an opportunity to further the priority of creating efficiencies through the use of technology. The original project which had commenced in 2001 was placed on hold due to problems in the delivery of a functioning system. FJA has decided to undertake a "Transformation Initiative" to review all business processes. The primary objective will be to develop a business case for the implementation of the suggested solutions to our infrastructure issues.

The Federal Court of Appeal, the Federal Court, and the Tax Court of Canada and the Canadian Judicial Council Secretariat

The current Federal Court of Appeal, the Federal Court and the Tax Court of Canada were involved in a lengthy process to amalgamate the administrative services of the courts and to appoint a new Chief Administrator. As part of this process, the *Federal Court Act*, the *Tax Court Act* and the *Judges Act* were amended to remove the reporting relationship between these courts and FJA. This amalgamation has now been implemented. Since July 2003, the funding issues relating to the administration of the courts are the responsibility of the Chief Administrator, Courts Administration Service.

In 2000, the Canadian Judicial Council (CJC) established a Special Committee on Future Directions. The mandate of the Committee was to examine the structures and processes of the CJC in order to ensure the Council continued to be relevant and effective. The result was a study released in 2002 called *The Way Forward*, which examined every system and procedure at the Canadian Judicial Council in light of future obligations and opportunities, especially in the area of communications and professional development.

The committee found that many of the structures and processes already in place could continue to serve the cause of justice very effectively with only minor enhancements. Their recommendations included:

- more active and efficient committees of Council, able to take on more work
- greater leadership and oversight by the Council's Executive Committee
- greater involvement of judges who are not members of Council.

The Way Forward (2002) is considered to be CJC's roadmap into the future. The central task of 2003-04 has been responding to recommendations made by the Special Committee on Future Directions – for example, seeking and gaining new resources from Parliament, hiring new staff and elaborating ambitious work plans. As a result of the accomplishments of 2003-04, the Council is now well positioned for 2004-05 and is ready to move on a whole range of new activities in the service of Canadian justice.

Issues/Challenges

FJA recognizes that it operates within a sophisticated, technology-driven world economy where unforeseen demands and constraints are part of the landscape, and where the government sets national priorities for management and accountability.

Since September 11, 2001, the world has had to face dramatic challenges previously unimaginable. While many of the issues raised are not new, Canada's focus on and commitment to resolving these problems has intensified. An unprecedented emphasis on security is only one of the global changes to which the Government of Canada has responded by leading government-wide initiatives. Other key government priorities, such as continued development and strengthening of the government information infrastructure, international cooperation, renewed commitment to protect and promote Canada's two official languages, and renewed commitment to modern comptrollership and balanced budgets, will continue to affect our Office in the future.

Other factors that affect FJA include requests from provincial judges for services similar to the services currently being provided to the federally appointed judges and other key actors in the judicial community, as well as the numerous opportunities for judicial partnerships both within and outside Canada. New priorities or increasing demands will continue to add more pressure on FJA to perform better, to provide new and faster services, and to enhance existing support to its clients.

Senior management has been unanimous in praising the professionalism and remarkable work of the Office's employees, while acknowledging that there is room for improvement in providing

staff with the right tools and creating a work environment conducive to optimal performance. Such an environment encompasses strong leadership based on effective, bilingual internal communication; clearly delineated responsibilities and expectations; staff/management training; and employees' participation in decisions that will have an impact on their jobs and on the future of this organization.

The delays in the development of the Judges Administration Management System leaves FJA vulnerable if there are any problems with the existing hardware/software. The recently announced Corporate Administrative Services Review of the Treasury Board Secretariat could result in delays in the completion of the Transformation Initiative. Any substantial delays in the implementation of the recommended solutions could put the organization into a difficult position, if there were any difficulties with the existing systems.

Section III: Performance Accomplishments

The following key targets and planned results were identified in the 2003–04 Report on Plans and Priorities:

- Serving our Clients.
- Improving our Systems and Procedures and Enhancing Security.
- Restructuring the Organization.

Departmental Performance

Serving our Clients

Training is a major component of the services FJA provides to federally appointed judges.

During 2003–04, the judges' computer training program, which was initiated in April 2000 as a result of a resolution of the Canadian Judicial Council, delivered over 2,644 hours of training in most major centres across Canada. More than 530 federally appointed judges were trained and, to date, 703 judges have been provided with individual training plans. These training sessions included sessions on the Judicial Affairs Information Network (JAIN), which is part of the JUDICOM Training Program, as well as basic computer literacy and personal computer training.

Enrolment of federally appointed judges in JAIN was 884 at the end of March 2004. Based on this latest data, 84 percent of all federally appointed judges are now members of JAIN. The system is being used by judges to communicate with other judges and to assist them in fulfilling their judicial duties.

By means of the Judges' Language Training Program, our Office continues to offer specialized courses designed for Canadian judges, including proficiency in legal terminology, in French and English as a second language. During 2003–04, the main activities offered were immersion sessions, two intensive sessions of 2 ½ days each in regions, private tutoring and pedagogical assistance to judges participating in the program for the revision of judgments written in their second language. Approximately 400 registrations have been received for the different training activities. A full review of the Program was undertaken by Consulting and Audit Canada in December 2003 and completed in June 2004. All of these activities have been accomplished without any increase of the total budget allocated.

The Judicial Counselling Program is a joint federal/provincial program made available to all judges and their families across Canada, with the provinces paying an annual fee for each judge. FJA continued to deliver this important service to all participants. Many judges and their family members made use of this service, which is a benefit to the judges' health and security.

There has been a delay in implementation of the upgraded Judges Administration Management System, which is used to maintain Human Resources and financial information on federally appointed judges. This delay has left us dependent on our existing system, which operates on an

older platform and is difficult to maintain and support. This system is crucial for the day-to-day operation of the Office. It had been expected that the new system would substantially improve online access for judges and other clients, but with this delay our ability to improve online services has been impacted.

Improving Systems and Procedures and Enhancing Security

A number of policies and procedures have been implemented at FJA over the past year. The Modern Comptrollership initiative has led to the development of the Guide to Modern Management which includes a number of projects to be completed over the next number of years which will assist FJA in becoming a modern organization.

Security measures have been undertaken to ensure that the existing information systems at FJA have adequate back up and Disaster Recovery abilities. The physical security of the FJA offices have been upgraded to ensure that it meets the Level 2 security measures.

Restructuring our Organization

The restructuring of the organization continues to be a work in progress. As a result of the delays in the implementation of the new Judges Administration Management System, FJA has decided to re-examine all administrative practices and has initiated a Transformation Project within the office. A team has been identified to oversee this project and Consulting and Audit Canada has been recruited to assist with the review.

The lack of resources continues to be a concern although not as pressing as in recent history. The Transformation Initiative will assist FJA in determining the proper allocation of resources to programs based on the priorities of the Department.

Strategic Outcome:

- To protect and promote the independence and efficiency of the federal judiciary by providing a full line of administrative support services as provided under the *Judges Act*.

Key Partners:

Key partners in meeting our strategic outcome include:

- the Canadian Judicial Council, an independent organization, comprising all Chief and Associate Chief Justices of Canada's superior courts. The CJC's mandate is to foster a better administration of justice in Canada and serve as the body that oversees the professional conduct of judges. (see http://www.cjc-ccm.gc.ca/English/index.html);
- the National Judicial Institute (NJI), an independent non-governmental organization, which acts as the training institute for members of both the federal and provincial judiciary. FJA provides computer training to the members of the federal judiciary in partnership with NJI (see www.nji.ca/index.html); and
- the Canadian International Development Agency (CIDA), which acts as the funding agency for most of the international cooperation programs administered by FJA.

The Department of Justice also provides counsel and guidance in dealing with legal matters and questions of interpretation of provisions of the *Judges Act*.

Key Targets and Overall Results:

The following key targets and planned results were identified in the *2003–04 Report on Plans and Priorities*:

- Serving our Clients.
- Improving our systems and procedures and enhancing security .
- Restructuring our Organization.

Program, resources and results linkages:

Serving our clients

Training of federally appointed judges is a major component of the services to judges. FJA offers two forms of training to judges, a language training program and computer training on the Judicial Affairs Information Network (JAIN), including basic computer literacy and personal computer training. Total expenditures on these training programs amounted to $3,115,139.

Approximately 400 registrations of judges have been received for the different language training activities, while 530 judges received some form of computer training during 2003-04.

The Judicial Counselling Program is an employee assistance program specifically for judges. This program is administered by FJA and provides assistance to all judges and their families. Since this is a confidential program, no information is available on individual usage. However, FJA has received numerous testimonials on the importance of this program from members of the judiciary. Total spending on this program amounted to $84,479 of which $47,360 was recovered through a cost-sharing agreement with provincial governments.

Improving our systems and procedures and enhancing security

A number of Policies and procedures have been implemented at FJA over the past year. The Modern Comptrollership initiative has led to the development of the Guide to Modern Management.

Security measures have been undertaken to ensure that the existing information systems at FJA have adequate back up and Disaster Recovery abilities.

Restructuring our organization

The restructuring of the organization continues to be a work in progress. As a result of the delays in the implementation of the new Judges Administration Management System, FJA has decided to re-examine all administrative practices and has initiated a Transformation Project within the office.

Management Practices:

Modern Comptrollership Initiative

FJA was quick to implement Phase II of the Modern Comptrollership Initiative by establishing a modern management office in January 2002. In addition, it was able to move quickly from the capacity check process, to a capacity check report, and then to an action plan.

During the period April 1, 2003 to March 31, 2004, the following key steps were completed:

- Guide to Modern Management was completed and posted on intranet site;
- Action plan for project identified to meet modern management activities was developed; and
- Management agreed to action plan and schedule for implementation.

The guide is the vehicle through which FJA will establish, communicate and document its modern management initiative. It will also be an important tool for training and coaching.

The guide to modern management is complete. It includes:

- the Commissioner's message;
- the introduction, consisting of background, commitment, capacity assessment overview, objectives for improvement, links to organizational priorities (mission, and vision and strategic plan), and an overview of the action plan;
- a description of the approach to management renewal, addressing the framework to be used and defining the seven elements of management addressed in the guide;
- guiding principles in relation to each of the seven elements of management; and
- policy statements on each of the seven elements of management.

In addition to work on the guide, much progress has been made in establishing a training program directed at senior and middle managers. As well, a communication program for all staff is in place.

Annex 1: Financial Performance

During fiscal year 2003–04 Supplementary Estimates were obtained for additional operating funding to address workload issues.

The following financial tables apply to the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs:

Table 1: Summary of Voted Appropriations
Table 2: Planned versus Actual Spending
Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending
Table 4: Revenues
Table 5: Statutory Payments

Table 1: Summary of Voted Appropriations
Authorities for 2003–04
Financial Requirements by Authority ($ millions)

	2003–04		
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (FJA)	Planned Spending	Total Authorities	**Actual**
Vote 20 — Operating Expenditures	5.2	*7.9*	**7.5**
Vote 25 — Canadian Judicial Council-Operating Expenditures	0.5	*1.8*	**1.7**
Statutory — Payments pursuant to the *Judges Act*	316.1	*321.2*	**321.2**
Statutory — Contributions to employee benefit plans	0.7	*0.7*	**0.7**
Total Department	322.5	*331.6*	**331.1**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus Other Authorities.

Additional funding for Vote 20 and Vote 25 was approved through the Supplementary Estimates process as a result of a Departmental Assessment which was approved in fiscal year 2002-2003.

The increased requirement for Statutory Payments pursuant to the *Judges Act* was as a result of an increased number of judges electing supernumerary status as well as an increase in the number of federally appointed judges.

Table 2: Planned versus Actual Spending
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 2003–04 by Business Line
($ millions)

	2003–04		
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs	Planned Spending	Total Authorities	**Actual**
FTEs	58	*58*	**57**
Operating	6.7	*10.6*	**10.1**
Capital	-	-	**-**
Grants and Contributions	316.1	*321.2*	**321.2**
Total Gross Expenditures	322.8	*331.8*	**331.3**
Less:			
Respendable Revenues*	0.3	*0.2*	**0.2**
Total Net Expenditures	322.5	*331.6*	**331.1**
Other Revenues and Expenditures			
Non-respendable Revenues**			
Cost of Services provided by other departments	.8	*.8*	**.9**
Net Cost of the Program	323.3	*332.4*	**332.0**

1. Operating includes contributions to employee benefit plans and minister's allowances.
* Formerly called Revenues Credited to the Vote.
** Formerly called Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR).

Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending *($ millions)*

			2003–04		
Business Lines	Actual 2001–02	Actual 2002–03	Planned Spending	Total Authorities	**Actual**
Federal Judicial Affairs	319.2	315.6	322.5	331.6	**331.1**
Total	319.2	315.6	322.5	331.6	**331.1**

Table 4: Revenues (\$ millions)

Business Lines	Actual 2001–02	Actual 2002–03	2003–04 Planned Revenues	2003–04 Total Authorities	2003–04 **Actual**
Respendable Revenues*					
Federal Judicial Affairs					
Office of the Umpire Service Fees	0.05	0.05	0.5	0.05	**0.05**
Human Rights Tribunal Service Fees	0.05	0	0	0	**0**
Administrative Arrangement with Canadian International Development Agency	0.105	0.100	0.100	0.084	**0.084**
JUDICOM Training Program	0.101	0.086	0.125	0.100	**0.100**
Total Respendable Revenues	0.306	0.236	0.275	0.234	**0.234**
Non-Respendable Revenues**					
Federal Judicial Affairs					
Judges' Contributions to Pension Fund	8.64	10.0	11.0	9.989	**9.989**
Total Non-Respendable Revenues	8.64	10.0	11.0	9.989	**9.989**
Total Revenues	8.946	10.236	11.275	10.223	**10.223**

* Respendable Revenues were formerly called Revenues Credited to the Vote.

** Non-Respendable Revenues were formerly called Revenues credited to the General Government Revenues (GGR).

Table 5: Statutory Payments ($ millions)

Business Lines	Actual 2001–02	Actual 2002–03	2003–04 Planned Spending	2003–04 Total Authorities	2003–04 **Actual**
Federal Judicial Affairs					
Payments Pursuant to the *Judges Act*	311.6	305.1	316.1	321.2	**321.2**
Contributions to employee benefit plans	0.5	0.9	0.7	0.7	**0.7**
Total Statutory Payments	312.1	306.0	316.8	321.9	**321.9**

Annex 2: Special Travel Authorities

Judges are entitled to be reimbursed their travel expenses in accordance with Section 34 of the *Judges Act*, which states:

> 34.(1) Subject to this section and sections 36 to 39, a judge of a superior court who, for the purposes of performing any function or duty in that capacity, attends at any place other than that at which or in the immediate vicinity of which the judge is by law obliged to reside is entitled to be paid, as a travel allowance, moving or transportation expenses and the reasonable travel and other expenses incurred by the judge in so attending.

From an administrative standpoint, the intent of the Special Travel Authorities directive is followed. Judges are entitled to travel business class but they are encouraged to fly economy class and, in fact, most do. A guideline for the reimbursement of hotel accommodations and meals has been established. The maximum amount reimbursable for hotel accommodations is $150.00 per night and the maximum amount reimbursable for meals is $85.00 per day. In the event of special circumstances, judges will be reimbursed for expenses incurred in excess of these guidelines but this requires either prior notification or a letter explaining the special circumstances. The overall costs of travel provided to judges is comparable to those costs incurred under the authority of the Special Travel Authorities.

Annex 3: Other Information

Contacts for Further Information

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs
99 Metcalfe Street, 8th Floor
Ottawa, Ontario K1A 1E3
Telephone: (613) 992-9175 Facsimile: (613) 995-5615

Web site: http://http://www.fja.gc.ca/

David Gourdeau, Commissioner
Phone: (613) 992-9175
E-mail: dgourdeau@fja.gc.ca

Suzanne Labbé, Deputy Commissioner
Phone: (613) 995-7438
E-mail: slabbe@fja.gc.ca

Listing of Statutory and Departmental Reports

Canadian Judicial Council Annual Report
Computer News for Judges
Federal Courts Reports
Federal Judicial Appointments Process — June 1999
Report and Recommendations of the 2000 Judicial Compensation and Benefits Commission

Legislation Administered by the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Act:

Judges Act (R.S. C. 1985, c.J-1,s.1.) June 2001

BUDGET DES DÉPENSES

Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/59-2004
ISBN 0-660-62664-0

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

Rapport sur le rendement

pour la période
se terminant
le 31 mars 2004

L'honorable Irwin Cotler, c.p., député,
Ministre de la Justice et
Procureur général du Canada

Table des matières

Partie I : Le message du Commissaire 1
Partie II : Le contexte 2
Aperçu de l'organisation 2
Mandat/mission 2
Compétence 2
Structure de l'organisation 4
Résultat stratégique 4
Priorités stratégiques 4
Activités clés à l'appui du résultat stratégique 5
Paiements effectués en vertu de la *Loi sur les juges* 5
Activités administratives du CMF 5
La Cour fédérale d'appel du Canada, la Cour fédérale, la Cour canadienne de l'impôt et le Conseil canadien de la magistrature 6
Questions et défis d'actualité 6
Partie III : Les réalisations en matière de rendement 8
Rendement du Bureau 8
Service aux clients 8
Amélioration des systèmes, des procédures et de la sécurité 9
Mise en place de la nouvelle structure de notre organisation 9
Annexe 1 : Rendement financier 13
Annexe 2 : Politique spéciale sur les voyages 17
Annexe 3 : Autres renseignements 19
Pour obtenir des renseignements supplémentaires 19
Liste des rapports prévus par la loi et des rapports du Bureau 19
Loi appliquée par le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale 19

Partie I : Le message du Commissaire

J'ai le plaisir de déposer le rapport sur le rendement du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale pour l'exercice terminé le 31 mars 2004.

Les modifications, effectives le 1er juillet 2003, apportées à la législation ont débouché sur la nomination d'un nouvel administrateur en chef pour la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale et la Cour canadienne de l'impôt.

La restructuration de notre organisation se poursuit. On s'attend à ce que les changements apportés à la prestation des services allègent et assouplissent l'organisation, tout en la rendant plus efficace. Suivant l'initiative gouvernementale, le Bureau s'emploie par ailleurs à moderniser son système de gestion administrative de base et, partant, la fonction de contrôleur.

Nous nous efforçons toujours d'offrir un soutien optimal aux activités de la magistrature fédérale, dans le respect de trois priorités : le service aux clients; l'amélioration des systèmes et procédures ainsi que de la sécurité; et la mise en place de la nouvelle structure de notre organisation. Ces priorités sont partie intégrante de notre énoncé de mission et se reflètent dans les résultats stratégiques et les stratégies d'évaluation du rendement du Bureau.

David Gourdeau,
Commissaire à la magistrature fédérale

Partie II : Le contexte

Aperçu de l'organisation

Mandat/mission

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale (CMF) a été créé en 1978, suite à une modification de la *Loi sur les* juges. L'objectif visé est de protéger l'indépendance des juges de nomination fédérale et d'assurer leur autonomie par rapport aux services administratifs du ministère de la Justice. Le Bureau doit promouvoir une meilleure administration de la justice et il concentre ses efforts sur la mise à la disposition de la magistrature fédérale d'un solide soutien administratif.

En collaboration avec ses principaux partenaires, soit le Conseil canadien de la magistrature et l'Institut national de la magistrature, le CMF continue de promouvoir l'amélioration de l'administration de la justice. Ces institutions assurent le maintien d'une distance entre le gouvernement et l'appareil judiciaire, dans des domaines comme l'administration de la justice, la surveillance de la conduite des juges, la formation continue des juges ainsi que la coordination et les communications entre les membres de la magistrature.

Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

La Constitution canadienne prévoit que le pouvoir judiciaire n'est pas soumis au pouvoir exécutif ou au pouvoir législatif. L'indépendance du judiciaire a pour objectif d'assurer que les juges prennent leurs décisions en se fondant uniquement sur les faits et le droit, sans qu'aucune pression ne soit exercée sur eux. Une fois nommé, un juge peut siéger jusqu'à l'âge de la retraite, qui est de 75 ans pour les juges de nomination fédérale. Les juges doivent aussi être rémunérés correctement et de telle manière qu'ils ne se trouvent pas dans une situation de dépendance ou l'objet de pressions. Au Canada, les gouvernements ne peuvent modifier les traitements et les indemnités des juges, ou les démettre de leurs fonctions, sans d'abord suivre une procédure appropriée et indépendante.

Compétence

Le CMF est responsable de l'administration de la partie I de la *Loi sur les juges*, en versant aux juges de la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt, de même qu'aux juges de nomination fédérale des cours supérieures des provinces et des territoires, leurs traitements, indemnités, rentes, pensions viagères et indemnités aux survivants bénéficiaires, en application de la *Loi sur les juges.* Le bureau est aussi responsable de la préparation des présentations budgétaires, la prestation de services administratifs en vue de satisfaire aux exigences du Conseil canadien de la magistrature.
C'est au CMF qu'il incombe de gérer le processus des nominations à la magistrature fédérale au nom du ministre de la Justice. Le Secrétariat des nominations à la magistrature du CMF offre son soutien administratif aux seize comités consultatifs, lesquels représentent les dix provinces et les trois territoires et sont formés de 166 membres nommés par le ministre pour évaluer toutes les candidatures de manière indépendante. Le CMF est également responsable de la publication des

Recueils des arrêts des Cours fédérales, qui regroupent le compte rendu des arrêts de la Cour d'appel fédérale et de la Cour fédérale.

Le CMF s'occupe également du développement professionnel de la magistrature fédérale. Le CMF offre des programmes d'enseignement de l'anglais et du français, tant aux juges de nomination fédérale qu'à ceux de nomination provinciale. Ces programmes ont pour objectif d'améliorer l'usage de la seconde langue officielle des juges à divers niveaux de compétence, dans le cadre judiciaire et juridique. Les cours offerts à des groupes dans diverses parties du Canada sont suivis de cours privés.

Le CMF a aussi la responsabilité, à la demande du ministre de la Justice, de tout autre service relatif aux affaires relevant en droit de celui-ci, en vue d'assurer le bon fonctionnement de l'appareil judiciaire canadien. Le CMF a mis sur pied un réseau informatique confidentiel à l'usage exclusif des juges de nomination fédérale, réseau dont il assure l'entretien. Des séances de formation se tiennent à travers le Canada. Avec l'appui de l'Institut national de la magistrature, le CMF donne aussi aux juges une formation individuelle en informatique.

Le CMF encourage la coopération internationale et facilite la participation des membres de la magistrature canadienne. L'Agence canadienne de développement international (ACDI) a mandaté le CMF pour mener deux projets de réforme de l'appareil judiciaire en Russie et en Éthiopie.

Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

Il y a 1049 juges de nomination fédérale au Canada, qui siègent aux cours supérieures des provinces et des territoires, ainsi qu'aux cours spécialisées comme la Cour fédérale d'appel, la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt. Ces cours jouent un rôle essentiel dans la protection des droits des citoyens et ils garantissent le respect par le gouvernement des règles de droit et de justice. Le CMF veille à l'indépendance judiciaire et offre une formation linguistique et informatique destinée à rehausser la compétence des juges.

Le CMF publie les *Recueils des arrêts de la Cour fédérale*, qui sont les comptes rendus officiels et bilingues des arrêts et extraits d'arrêts jugés suffisamment importants pour justifier leur publication à l'intention d'un public informé.

Le CMF veille à en outre à la rapidité et à l'efficacité des nominations. Ainsi, le Secrétariat a reçu et traité 485 candidatures et organisé 58 réunions de comités consultatifs. Ces derniers ont évalué au total 484 candidatures, dont les résultats ont été certifiés par la Secrétaire des nominations à la magistrature et présentés au ministre. La promotion des principes d'indépendance judiciaire ainsi que de l'efficacité et de la transparence du système judiciaire à l'échelle internationale permet enfin de protéger les intérêts du Canada à l'étranger et donne d'ailleurs plus de visibilité à notre pays aux tribunes internationales.

Structure de l'organisation

Le Commissaire à la magistrature fédérale est secondé par une sous-commissaire, qui est responsable des services intégrés et de la formation linguistique. Du CMF relèvent également la Secrétaire des nominations à la magistrature (responsable de la gestion du processus des nominations au nom du Commissaire), l'arrêtiste en chef, responsable des *Recueils des arrêts de la Cour fédérale*, ainsi que le directeur exécutif et avocat général du Conseil canadien de la magistrature, responsable de la gestion du bureau du Conseil.

Résultat stratégique

Le BCMF ne vise qu'un seul résultat stratégique : protéger l'indépendance du pouvoir judiciaire fédéral et promouvoir son efficacité, en lui offrant un soutien administratif complet en vertu de la *Loi sur les juges*.

Ces services comprennent trois composantes distinctes, qui sont financées à même trois sources distinctes. La loi prévoit les fonds requis pour effectuer les versements prévus par la *Loi sur les juges* (traitements, indemnités, rentes et indemnités aux bénéficiaires survivants des juges). Deux crédits distincts portent sur les activités administratives du Bureau du Commissaire et sur les activités administratives du Conseil canadien de la magistrature.

Conformément à la *Loi sur les juges*, la Cour d'appel fédérale, Cour fédérale et la Cour canadienne de l'impôt administrent toutes un budget qui leur est voté par le Parlement. En août 2003, le lien entre le Commissaire et la gestion de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt a été supprimé, suite à la création d'un poste d'administrateur des tribunaux fédéraux du Canada.

Priorités stratégiques

L'activité du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale est alignée sur les priorités stratégiques suivantes :

- le service aux clients;
- l'amélioration des systèmes et procédures ainsi que de la sécurité; et
- la mise en place de la nouvelle structure de notre organisation.

Activités clés à l'appui du résultat stratégique

Paiements effectués en vertu de la *Loi sur les juges*

Mille quarante-neuf juges en fonction et 683 juges à la retraite ou bénéficiaires survivants ont reçu en temps opportun les versements exacts auxquels ils ont droit en vertu de la partie I de la *Loi sur les juges*. Ceci comprend les activités liées aux nominations. En 2003-2004, 32 juges ont pris leur retraite et 55 nouveaux juges ont été nommés. De plus, il y a eu 75 autres nominations, parmi lesquelles on trouve les nominations à la Cour d'appel de la Cour martiale, au Tribunal de la concurrence, à la Commission d'appel des pensions, ainsi que les nominations des juges suppléants ou des juges chargés de remplacer les juges en congé d'études. Parmi les autres activités on trouve les transferts, les promotions, le déplacement de juges vers un nouveau lieu et l'option de devenir surnuméraires. (Étant donné la longueur du service exigé des membres de la magistrature et afin de leur fournir une alternative à la retraite, la *Loi sur les juges* autorise les juges de nomination fédérale qui ont au moins 65 ans et au moins 15 ans de service, ou qui ont atteint l'âge de 70 ans et sont en fonction depuis au moins 10 ans, l'option de devenir surnuméraires. Les juges qui exercent cette option doivent être disponibles pour se décharger des fonctions judiciaires que leur confie le juge en chef de leur cour. À toutes fins utiles, les juges surnuméraires sont des juges puînés de la cour et ils ont droit aux mêmes traitements, allocations et indemnités que tout autre juge.)

Le CMF répond aussi à un grand nombre de questions en provenance des juges en fonction et retraités, ainsi que de leurs bénéficiaires survivants. Trois séminaires de préretraite ont été offerts pour fournir aux juges les renseignements pertinents quant à leurs droits. Il y a eu 45 nouveaux bénéficiaires de rentes. Finalement, quatre juges en exercice et 18 juges à la retraite sont décédés.

Le Commissaire a participé à des réunions dans toutes les juridictions au Canada, réunions au cours desquelles les juges ont déclaré être entièrement satisfaits des services fournis. Le Bureau n'a reçu que très peu de plaintes au cours de l'année financière. Les plaintes reçues ont été traitées aussi efficacement que possible.

Le CMF est sur un terrain solide en affirmant que les juges en fonction et retraités, ainsi que leurs bénéficiaires survivants, reçoivent les sommes auxquelles ils ont droit de façon exacte et à temps.

Activités administratives du CMF

Le CMF procède actuellement à une mise à niveau du système de gestion de l'administration des juges, ce qui comprend les systèmes informatiques qui gèrent les renseignements financiers et personnels qui portent sur les juges. Ces changements s'imposent du fait que les logiciels actuels ne bénéficient plus du soutien de l'entreprise qui les a conçus. Ce changement nous donne l'occasion d'aller plus loin dans la recherche d'efficiences par l'utilisation de la technologie. Le projet original a été lancé en 2001, puis interrompu étant donné la difficulté du fournisseur à livrer un système en état de marche. Le CMF a alors décidé d'entreprendre une « initiative de transformation » et de revoir toutes ses méthodes administratives. L'objectif principal est

d'analyser la rentabilité de la mise en œuvre des solutions proposées à nos problèmes d'infrastructure.

La Cour fédérale d'appel du Canada, la Cour fédérale, la Cour canadienne de l'impôt et le Conseil canadien de la magistrature

La Cour d'appel fédérale, Cour fédérale et la Cour canadienne de l'impôt sont impliquées depuis un bon moment dans un processus visant la fusion des services administratifs de ces cours et la nomination d'un nouvel administrateur. Dans le cadre de ce processus, la *Loi sur la Cour fédérale*, la *Loi sur la Cour canadienne de l'impôt* et la *Loi sur les juges* ont été modifiées pour supprimer le lien entre ces cours et le CMF. Le processus est maintenant à l'étape de mise en oeuvre de la fusion. À partir de juillet 2003, les questions budgétaires liées à l'administration de ces cours sont placées sous la responsabilité du nouvel administrateur.

En 2000, le Conseil canadien de la magistrature (CCM) a créé un Comité spécial sur les orientations futures, dont le mandat était d'examiner les structures et procédés du CCM pour vérifier si ce dernier est encore pertinent et efficace. Résultat : un rapport publié en 2002 sous le titre *La voie à suivre,* qui décrit l'examen de chaque système et procédure en vigueur au CCM à la lumière des obligations et possibilités futures, surtout dans les domaines de la communication et du perfectionnement professionnel.

Le Comité a conclu que bon nombre des structures et méthodes en place servent toujours très efficacement la cause de la justice, à quelques petites améliorations près. Ses recommandations étaient :

- de créer des comités plus actifs et plus efficaces au Conseil;
- d'accroître le leadership et d'élargir le rôle de surveillance du Comité exécutif du Conseil;
- d'accroître la participation de juges qui ne sont pas membres du Conseil.

La voie à suivre (2002) est considérée comme la feuille de route du CCM. La principale tâche de l'exercice 2003-2004 est de donner suite aux recommandations du Comité spécial sur les orientations futures, par exemple en obtenant de nouvelles ressources du Parlement, en engageant du personnel supplémentaire et en dressant des plans de travail ambitieux. Grâce à ce qui s'est fait en 2003-2004, le Conseil est maintenant bien placé pour l'exercice 2004-2005 et prêt à entreprendre une gamme d'activités nouvelles pour servir la justice au Canada.

Questions et défis d'actualité

Le CMF est conscient que ses activités se placent dans le cadre d'une économie mondiale complexe et dépendante de la technologie, où les besoins imprévus et les contraintes sont une réalité quotidienne et où le gouvernement établit les priorités nationales pour la gestion et l'imputabilité.

Depuis le 11 septembre 2001, le monde a dû faire face à des défis importants qu'on aurait mal imaginé auparavant. Bien que plusieurs des questions soulevées ne soient pas nouvelles,

l'engagement du Canada vis-à-vis leur règlement est renforcé. Parmi les changements globaux auxquels le gouvernement du Canada fait face en prenant des initiatives qui concernent toutes les instances gouvernementales, on trouve une plus grande préoccupation pour la sécurité. Les autres priorités clés du gouvernement, comme le développement et le renforcement de l'infrastructure d'information du gouvernement, la coopération internationale, l'engagement renouvelé de protéger et de promouvoir les deux langues officielles du Canada, ainsi qu'un engagement portant sur la fonction de contrôleur moderne et sur l'équilibre budgétaire vont continuer à avoir un impact sur notre Bureau à l'avenir.

Parmi les autres facteurs qui ont un impact sur le CMF, on trouve les demandes de services des juges provinciaux, qui désirent obtenir les mêmes services que ceux qui sont présentement fournis aux juges de nomination fédérale et à d'autres acteurs clés du judiciaire, ainsi qu'un grand nombre de possibilités de partenariats judiciaires, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Canada. Les nouvelles priorités et l'augmentation des demandes vont continuer à exercer une plus grande pression sur le CMF pour qu'il améliore son rendement, qu'il fournisse de nouveaux services encore plus rapidement et qu'il améliore le soutien actuel à ses clients.

Les gestionnaires supérieurs sont unanimes à souligner le professionnalisme et le travail remarquable des employés du Bureau, tout en réalisant qu'on peut améliorer les outils offerts au personnel ainsi que l'environnement de travail nécessaire pour obtenir un rendement optimal. Un tel environnement suppose une direction solide fondée sur une communication interne efficace et bilingue, des responsabilités et des attentes clairement exprimées, des programmes de formation pour le personnel et la gestion, ainsi que la participation des employés dans les décisions qui ont un impact sur leur travail ainsi que sur l'avenir de l'organisation.

Le retard pris dans la conception du système de gestion de l'administration des juges rend le CMF vulnérable à tout problème touchant le matériel et les logiciels existants. L'Étude des services ministériels et administratifs récemment annoncée par le Secrétariat du Conseil du Trésor pourrait retarder en outre l'achèvement de l'initiative de transformation. Or, tout retard substantiel dans la mise en œuvre des solutions recommandées risque de placer l'organisation dans une situation délicate en cas de difficulté avec les systèmes existants.

Partie III : Les réalisations en matière de rendement

Voici les stratégies et résultats clés évoqués dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004* :

- le service aux clients;
- l'amélioration des systèmes et procédures ainsi que de la sécurité; et
- la mise en place de la nouvelle structure de notre organisation.

Rendement du Bureau

Service aux clients

La formation est une composante importante des services offerts aux juges par le CMF.

Au cours de 2003-2004, le programme de formation en informatique des juges, amorcé en avril 2000 suite à une résolution du Conseil canadien de la magistrature, a offert plus de 2 644 heures de formation dans la plupart des grands centres du Canada. Plus de 530 juges de nomination fédérale ont reçu cette formation et, à ce jour, 703 juges bénéficient d'un plan de formation individuel. Ces séances de formation portaient sur le Réseau électronique pour la magistrature informatisé (RÉMI), qui fait partie du programme de formation de JUDICOM, certaines séances portant sur les connaissances de base en informatique et offrant une formation plus personnalisée.

Le nombre d'inscriptions des juges de nomination fédérale au RÉMI était de 884 à la fin de mars 2004. Selon ces dernières données, il apparaît que 84 p. 100 de tous les juges de nomination fédérale sont maintenant membres de RÉMI. Ce système est utilisé par les juges pour communiquer avec leurs collègues et il leur accorde un appui dans l'exercice de leurs fonctions judiciaires.

Le Programme de formation linguistique des juges permet à notre Bureau de continuer à offrir des cours spécialement conçus à l'intention des juges canadiens, notamment en matière de terminologie juridique, ainsi qu'en français ou en anglais (langue seconde). En 2003-2004, les activités principales étaient constituées de deux séances d'immersion de 2,5 jours dans les régions, de cours privés et d'aide pédagogique aux juges qui participent au programme de révision des motifs de jugement rédigés dans leur lange seconde. Les diverses activités de formation ont suscité à peu près 400 inscriptions. Une analyse des besoins de la clientèle a été réalisée et un plan opérationnel a été conçu afin d'offrir des cours intensifs à des groupes dans les régions au cours de la prochaine année financière. Toutes ces activités ont été réalisées sans augmentation du budget approuvé.

Le Programme de consultation pour la magistrature est un programme conjoint fédéral/provincial mis à la disposition de tous les juges canadiens et de leur famille, les provinces versant un droit

annuel pour chacun de leurs juges. Le CMF continue à assurer ce service important pour les participants. De nombreux juges et des membres de leur famille ont utilisé le service, qui ne peut qu'améliorer leur santé et leur sécurité.

L'implantation du système de gestion de l'administration des juges, qui sert à gérer les renseignements sur les juges de nomination fédérale qui sont nécessaires sur le plan des ressources humaines et des finances, a été retardé. Nous sommes donc dépendants du système existant, qui tourne sur une ancienne plate-forme, pour laquelle il est difficile d'obtenir des mises à jour et du soutien technique. Ce système est pourtant essentiel au fonctionnement quotidien du Bureau. On s'attendait à ce que le nouveau système améliore grandement l'accessibilité de l'information en ligne, pour les juges comme pour les autres clients, mais ces retards ont nui à notre capacité d'améliorer les services en ligne.

Amélioration des systèmes, des procédures et de la sécurité

Un certain nombre de politiques et de procédures ont été mises en œuvre depuis quelques années au CMF. L'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur a débouché sur l'élaboration d'un guide de gestion moderne, qui présente un certain nombre de projets qu'il faut mener à bien d'ici quelques années pour aider le CMF à devenir une organisation moderne.

Des mesures de sécurité ont été prises pour que les actuels systèmes d'information du CMF soient assortis de fonctions de sauvegarde et de reprise en cas de catastrophe. La sécurité matérielle des bureaux du CMF a été améliorée et portée au niveau 2.

Mise en place de la nouvelle structure de notre organisation

La restructuration de l'organisation est toujours en cours. Étant donné le retard de la mise en œuvre du système de gestion de l'administration des juges, le CMF a décidé de réexaminer toutes les méthodes administratives et lancé le projet de transformation. Il a formé une équipe de supervision et recruté Conseils et Vérification Canada, qui le secondera dans cette tâche.

Le manque de ressources se fait toujours sentir, mais moins douloureusement toutefois que depuis quelques années. L'initiative de transformation aidera le CMF à déterminer l'affectation des ressources aux programmes associés aux priorités ministérielles.

Résultat stratégique :

- Protéger et promouvoir l'indépendance et l'efficacité de la magistrature fédérale en fournissant toute la gamme des services de soutien administratifs en vertu de la *Loi sur les juges*.

Principaux partenaires :

Nos principaux partenaires dans la réalisation du résultat stratégique sont :

- Le Conseil canadien de la magistrature, organisation indépendante qui regroupe tous les juges en chef et les juges en chef adjoints au Canada. Le CCM a pour mandat de favoriser une meilleure administration de la justice au Canada et supervise la conduite professionnelle des juges (voir http://www.cjc-ccm.gc.ca/francais/index.htm.
- L'Institut national de la magistrature (INM), une organisation indépendante non gouvernementale qui agit comme institut de formation pour les membres de la magistrature fédérale et provinciale. Le CMF offre de la formation en informatique aux membres de la magistrature fédérale, en partenariat avec l'INM (www.nji.ca/index.html).
- L'Agence canadienne de développement international (ACDI), qui fournit les fonds nécessaires à la plupart des programmes de coopération internationale administrés par le CMF.

Le ministère de la Justice fournit aussi conseils et avis lorsqu'il s'agit de questions juridiques ou de l'interprétation des dispositions de la *Loi sur les juges*.

Objectifs clés et résultats généraux :

Voici les plans et stratégies clés évoqués dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004* :

- le service aux clients;
- l'amélioration des systèmes et procédures ainsi que de la sécurité; et
- la mise en place de la nouvelle structure de notre organisation

Liens avec les programmes, les ressources et les résultats :

Service aux clients

La formation des juges de nomination fédérale est une composante importante des services offerts aux juges. Le CMF offre deux types de formation aux juges, un programme de formation linguistique et un programme de formation informatique pour l'accès au Réseau électronique de la magistrature informatisé (RÉMI), y compris une formation de base sur les ordinateurs et une formation personnalisée en ce domaine. Ces programmes de formation ont été administrés pour un coût total de 3 115 139 $.

Les juges ont présenté à peu près 400 demandes d'inscription pour les diverses activités de formation linguistique. Cinq cent trente juges ont reçu de la formation informatique sous une forme ou sous une autre au cours de 2003-2004.

Le Programme de consultation pour la magistrature est un programme d'aide aux employés prévu spécifiquement pour les juges. Ce programme est administré par le CMF et il fournit une aide à tous les juges et à leur famille. Comme il s'agit d'un programme confidentiel, il n'y a pas d'information sur l'utilisation individuelle. Toutefois, le CMF a reçu plusieurs témoignages quant à l'importance de ce programme pour les membres de la magistrature. Les dépenses totales affectées à ce programme étaient de 84 479 $, dont 47 360 $ ont été récupérés par l'entremise d'une entente de partage des coûts avec les gouvernements provinciaux.

Amélioration des systèmes, des procédures et de la sécurité

Un certain nombre de politiques et de procédures ont été mises en œuvre depuis un an. L'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur a débouché sur l'élaboration du guide de la gestion moderne.

Des meures de sécurité ont été prises pour que les actuels systèmes d'information du CMF soient dotés de fonctions adéquates de sauvegarde et de reprise en cas de catastrophe.

Mise en place de la nouvelle structure de notre organisation

La restructuration de l'organisation se poursuit. Étant donné les délais de mise en œuvre du nouveau système de gestion de l'administration des juges, le CMF a décidé de revoir toutes ses méthodes administratives et a lancé le projet « Transformation » dans tout le Bureau.

Méthodes de gestion :

Modernisation de la fonction de contrôleur

Le CMF a rapidement procédé à la mise en œuvre e la phase II de la modernisation de la fonction de contrôleur, en mettant sur pied le Bureau de la gestion moderne en janvier 2002. De plus, nous avons pu passer rapidement de l'évaluation de la capacité au rapport d'évaluation de la capacité et ensuite au plan d'action.

Entre le 1er avril 2003 et le 31 mars 2004, nous avons terminé les étapes suivantes :

- le guide de gestion moderne est prêt et a été affiché sur l'intranet;
- le plan d'action du projet mis sur pied pour accomplir les activités de modernisation de la gestion a été dressé;
- la direction a approuvé le plan d'action et le calendrier de réalisation.

C'est par l'entremise de ce guide que le CMF va établir, communiquer et documenter. Le guide sera aussi un outil important de formation et d'encadrement.

La rédaction du guide de gestion moderne est terminée. Le guide comprend :

- le message du Commissaire;
- une introduction qui présente le contexte, l'engagement, un survol de l'évaluation de la capacité, des objectifs d'amélioration, les liens avec les priorités de l'organisation (mission, vision et plan stratégique), ainsi qu'un survol du plan d'action;
- une description de l'approche du renouvellement de la gestion, qui indique le cadre utilisé et définit les sept éléments de gestion qui sont l'objet du guide;
- les principes directeurs liés à chacun des éléments de gestion;
- des énoncés de politique pour chacun des sept éléments de gestion.

En plus du guide, nous avons fait de grands progrès dans la mise en oeuvre d'un programme de formation pour les cadres supérieurs et intermédiaires. De plus, nous avons un programme de communication à tout le personnel.

Annexe 1 : Rendement financier

Pendant l'exercice financier 2003–2004, des crédits additionnels pour des fonds d'exploitation supplémentaires ont été obtenus pour financer l'augmentation de la charge de travail.

Les tableaux financiers suivants s'appliquent au Bureau du Commissaire à la magistrature :

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4 : Recettes
Tableau 5 : Paiements législatifs

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 2003-2004

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

	2003–2004		
Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale (CMF)	Dépenses prévues	Autorisations totales	**Dépenses réelles**
Vote 20 — Dépenses de fonctionnement	5,2	*7,9*	**7,5**
Vote 25 — Dépenses de fonctionnement du Conseil canadien de la magistrature	0,5	*1,8*	**1,7**
Paiements aux termes de la *Loi sur les juges*	316,1	*321,2*	**321,2**
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,7	*0,7*	**0,7**
Total pour le Bureau	322,5	*331,6*	**331,1**

Les autorisations totales sont la somme des montants du Budget principal des dépenses, des Budgets de dépenses supplémentaires et des autres autorisations.

Suite à une évaluation du Bureau au cours de l'année financière 2002-2003, nous avons obtenu des crédits supplémentaires pour le Vote 20 et le Vote 25.

L'augmentation des besoins en matière de versements prévus en vertu de la *Loi sur les juges* résulte du fait qu'une augmentation de nombre de juges qui ont opté pour le statut de surnuméraires, augmentation de ce fait le nombre de nominations requises.

Tableau 2 : Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles

Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles, 2003–2004, par activité (en millions de dollars)

	2003–2004		
Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale	Dépenses prévues	Autorisations totales	**Dépenses réelles**
ETP	58	*58*	**57**
Dépenses de fonctionnement	6,7	*10,6*	**10,1**
Dépenses en capital	-	-	-
Subventions et contributions	316,1	*321,2*	**321,2**
Total des dépenses brutes	322,8	*331,8*	**331,3**
Moins :			
Recettes disponibles*	0,3	*0,2*	**0,2**
Total des dépenses nettes	322,5	*331,6*	**331,1**
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles**			
Coût des services offerts par d'autres ministères	0,8	*0,8*	**0,9**
Coût net du programme	323.3	*332.4*	**332.0**

1. Les frais de fonctionnement comprennent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités du ministre.

* Anciennement « recettes affectées aux dépenses ».

** Anciennement « recettes affectées au Trésor ».

Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
(en millions de dollars)

Activités	Dépenses réelles 2001–2002	Dépenses réelles 2002–2003	2003–2004 Dépenses prévues	2003–2004 Autorisations totales	**Dépenses réelles**
Magistrature fédérale	319,2	315,6	322,5	331,6	**331,1**
Total	319,2	315,6	322,5	331,6	**331,1**

Tableau 4: Recettes (en millions de dollars)

Activités	Recettes réelles 2001–2002	Recettes réelles 2002–2003	2003–2004 Recettes prévues	2003–2004 Autorisations totales	**Recettes réelles**
Recettes disponibles*					
Magistrature fédérale					
Frais de service du Bureau du juge-arbitre	0,05	0,05	0,05	0,05	**0,05**
Frais de service du Tribunal des droits de la personne	0,08	0	0	0	**0**
Entente administrative avec l'Agence canadienne de développement international	0,105	0,100	0,100	0,084	**0,084**
Programme de formation JUDICOM	0,101	0,086	0,125	0,100	**0,100**
Total des recettes disponibles	0,306	0,236	0,275	0,234	**0,234**
Recettes non disponibles**					
Magistrature fédérale					
Contributions des juges pour les rentes	8,64	10,0	11,0	9,989	**9,989**
Total des recettes non disponibles	8,64	10,0	11,0	9,989	**9,989**
Total des recettes	8,946	10,236946	11,275	10,223	**10,223**

* Recettes disponibles - anciennement « recettes affectés aux dépenses ».
** Recettes non disponibles – anciennement « recettes affectées au Trésor ».

Tableau 5 : Paiements législatifs (en millions de dollars)

Activités	Paiements réels 2001–2002	Paiements réels 2002–2003	2003–2004 Paiements prévus	2003–2004 Autorisations totales	**2003–2004 Paiements réels**
Magistrature fédérale					
Paiements en vertu de la *Loi sur les juges*	311,6	305,1	316,1	321,2	**321,2**
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,5	0,9	0,7	0,7	**0,7**
Total des paiements législatifs	312,1	306,0	316,8	321,9	**321,9**

Annexe 2 : Politique spéciale sur les voyages

Les juges ont droit au remboursement de leurs frais de déplacement engagés conformément à l'article 34 de la *Loi sur les juges*, qui prévoit ceci :

> 34.(1) Sous réserve des autres dispositions du présent article et des articles 36 à 39, les juges d'une juridiction supérieure qui, dans le cadre de leurs fonctions judiciaires, doivent siéger en dehors des limites où la loi les oblige à résider ont droit à une indemnité de déplacement pour leurs frais de transport et les frais de séjour et autres entraînés par la vacation.

Du point de vue administratif, nous respectons l'objet de la directive des autorisations spéciales de déplacement. Les juges ont le droit de voyager en classe affaires, mais ils sont encouragés à voyager en classe économique et, en fait, c'est ce que font la plupart d'entre eux. Nous avons élaboré une directive sur le remboursement des frais d'hébergement et de repas. Le maximum remboursable au titre de l'hébergement est de 150 $ par nuit et, pour ce qui est des repas de 85 $ par jour. Dans des circonstances particulières, nous remboursons aux juges des dépenses supérieures au montant prévu dans ces directives, sous réserve toutefois d'une notification préalable au Bureau, ou d'une lettre expliquant les circonstances particulières. L'ensemble des frais de déplacement alloués aux juges est comparable aux frais engagés dans le cadre des autorisations spéciales de déplacement.

Annexe 3 : Autres renseignements

Pour obtenir des renseignements supplémentaires

Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale
99, rue Metcalfe, 8e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1E3
Téléphone : (613) 992-9175 Téléc. : (613) 995-5615

Site web : http://http://www.cmf.gc.ca/

David Gourdeau - Commissaire
Téléphone : (613) 992-9175
Courriel : dgourdeau@cmf.gc.ca

Suzanne Labbé – Sous-commissaire
Téléphone (613) 995-7438
Courriel : slabbe@cmf.gc.ca

Liste des rapports prévus par la loi et des rapports du Bureau

Rapport annuel du Conseil canadien de la magistrature
Actualités informatiques pour la magistrature
Recueil des arrêts de la Cour fédérale
Processus de nomination des juges fédéraux – Juin 1999
Rapport et recommandations de la Commission sur les salaires et avantages sociaux des juges de 2000

Loi appliquée par le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

Le ministre assume l'entière responsabilité de l'application de la loi suivante devant le Parlement :

Loi sur les juges (L.R.C. 1985, ch. J-1, art. 1). Juin 2001